

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang sudah diteliti oleh seorang peneliti suatu objek yang menggambarkan kondisi suatu objek yang diteliti dan juga variabel apa saja yang digunakan untuk meneliti, dan dengan menggunakan alat apa untuk menelitinya.

Sebagai pertimbangan dan acuan perbandingan untuk landasan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, maka peneliti menggunakan penelitian terdahulu sebagai berikut :

b. Kavoo-Linge dan. Kiruri (2013)

Melakukan penelitian tentang “*The Effect of Placement Practices on Employee Performance in Small Service Firms in the Information Technology Sector in Kenya*” . Variabel penelitian ini meliputi variabel dependen dan independen. Variabel dependen yaitu Employee Performance dan variabel independen yaitu Placement Practices. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Placement Practices berpengaruh positif secara signifikan terhadap Employee Performance. Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang saya lakukan adalah di alat analisisnya yaitu menggunakan alat analisis regresi sederhana dan juga hasilnya sama-sama signifikan. Perbedaanya terdapat pada objek dan jumlah variabelnya.

c. Fany Widyastuti (2015)

Melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Kahuripa Kabupaten Bogor”. Variabel dalam penelitian terdiri dari variabel independen yaitu Penempatan (X) dan variabel dependen yaitu Kinerja (Y). hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penempatan karyawan berpengaruh cukup tinggi terhadap kinerja karyawan dengan R square 35,5%. Berarti kinerja karyawan dipengaruhi penempatan karyawan sebesar 35,5% dan sisanya 64,5% dipengaruhi faktor lain.

d. Ultsary (2010)

Melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Cabang Tanjung Karang Bandar Lampung“. Berdasarkan penelitian yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Cabang Tanjung Karang Bandar Lampung

e. Aprianto (2007)

Melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Komunika Terhadap Kinerja karyawan di kantor PT Pos Surakarta”.Setelah dilakukan uji statistik ternyata hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan dan komunikasi secara serentak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pos Surakarta

B. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah suatu hasil kerja seseorang, baik secara kualitas maupun kuantitas di dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Dalam Bahasa Inggris istilah kinerja ialah *job performance* atau *actual performance* yang mempunyai arti prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya dicapai. (Mangkunegara, 2006)

Kinerja adalah karakteristik yang dapat menimbulkan rasa tanggung jawab dalam memecahkan sebuah masalah, dapat menetapkan suatu tujuan, ada umpan balik dan dapat untuk diandalkan. Secara garis besar pendapat ini mengatakan bahwa seseorang di dalam melakukan kinerja dapat membentuk karakter pribadinya sendiri tanpa harus adanya paksaan dari orang lain untuk membentuk karakter tersebut. Mc Clelland (1967)

Hasibuan Dalam Sujak (1990) dan Sutiadi (2003) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

b. Indikator Kinerja

Pada dasarnya suatu kinerja mempunyai ukuran secara kualitatif dan kuantitatif untuk menunjukkan adanya tingkat pencapaian suatu sasaran maupun tujuan yang sudah ditetapkan dan yang dapat dihitung serta dapat digunakan sebagai dasar untuk menilai kinerja seorang karyawan setiap hari pada sebuah perusahaan. Pengukuran kinerja dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kinerja seseorang pada suatu perusahaan. Menurut (Mangkunegara, 2006) dalam bukunya yang berjudul evaluasi kinerja SDM, kinerja mempunyai beberapa faktor yang mempengaruhi dan dapat diukur dengan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu. Berikut ini cara pengukurannya :

- i. Kuantitas, yaitu jumlah produk yang harus diselesaikan maupun produk yang dihasilkan.
- ii. Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan.
- iii. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya pekerjaan yang dilakukan dengan waktu yang telah ditetapkan.

c. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja

Faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang di dalam pekerjaannya ialah sebagai berikut :

- i. Jumlah dan komposisi kompensasi yang diberikan
- ii. Penempatan kerja yang tepat.
- iii. Pelatihan dan promosi
- iv. Rasa aman di masa depan

- v. Hubungan dengan rekan kerja
- vi. Hubungan dengan pemimpin

Dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor-faktor diatas merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan pada sebuah perusahaan. Jika faktor-faktor diatas dirasakan oleh setiap individu karyawan dengan baik tanpa adanya faktor yang bertolak belakang maka hasil kinerja yang diinginkan sebuah perusahaan dapat dicapai dengan target yang diinginkan.

2. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Menurut Eugene (2001), komunikasi adalah proses dalam pengaturan organisasi untuk memelihara agar manajemen dan para karyawan tetap tahu tentang bermacam-macam hal yang relevan. Sedangkan menurut Haryani (2010) komunikasi merupakan proses dimana seseorang (komunikator) mengirimkan stimuli (biasanya dengan simbol-simbol verbal) untuk mengubah perilaku dari orang lain (komunikan).

Menurut Mangkunegara (2000) komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Supardi (2002) memaknai komunikasi sebagai usaha untuk mendorong orang lain untuk menginterpretasikan pendapat seperti apa yang dikehendaki oleh orang yang mempunyai pendapat tersebut. Dengan komunikasi diharapkan diperoleh titik persamaan, saling pengertian. Komunikasi mengandung arti yang

lebih luas daripada sekedar mengatakan atau menuliskan sesuatu, di dalamnya juga tercakup suatu pengertian. Pada dasarnya organisasi atau perusahaan juga melakukan komunikasi, bahkan komunikasi bisnis lebih kompleks dibanding komunikasi individu. Komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan ini selanjutnya disebut dengan komunikasi bisnis.

Pada suatu perusahaan, orang-orang yang di dalamnya akan saling melakukan komunikasi, yang dikenal dengan komunikasi internal, dalam bisnis komunikasi dapat dipandang apakah komunikasi dilakukan secara verbal atau non verbal. Namun karena dalam bisnis ini komunikasinya bersifat resmi, maka yang ditekankan adalah komunikasi verbal saja. Namun demikian dalam praktiknya, komunikasi non verbal juga perlu dipahami. Komunikasi verbal adalah komunikasi dengan menggunakan simbol-simbol yang mempunyai makna yang berlaku umum dalam proses komunikasi. Simbol-simbol yang dapat digunakan dalam komunikasi verbal yaitu suara, tulisan atau gambar. Sedangkan komunikasi non verbal adalah kumpulan isyarat, gerak tubuh, intonasi suara, sikap dan sebagainya yang memungkinkan seseorang untuk berkomunikasi tanpa menggunakan kata-kata.

b. Saluran Komunikasi Dalam Perusahaan

Pemahaman yang lebih baik tentang komunikasi organisasi dapat diperoleh dengan mempelajari arah-arahan dasar gerakannya yang tampak dengan bentuknya saluran-saluran komunikasi. Saluran-saluran komunikasi formal ditentukan oleh struktur organisasi atau ditunjukkan oleh berbagai sarana formal lainnya. Menurut

Handoko (2001), tipe saluran-saluran dasar komunikasi adalah vertikal, horizontal dan diagonal.

1. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal terdiri atas komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas sesuai rantai perintah. Manajemen seharusnya tidak hanya memusatkan perhatiannya pada komunikasi ke bawah, tetapi juga komunikasi ke atas.

a. Komunikasi ke bawah (*downward communication*)

Dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai ke karyawan lini dan personalia paling bawah. Maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk memberi pengarahan, informasi, instruksi, nasehat/saran dan untuk memberi penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi. Beritaberita ke bawah dapat berbentuk tulisan maupun lisan dan biasanya disampaikan melalui memo, laporan atau dokumen lainnya, bulletin, pertemuan atau rapat dan percakapan serta melalui interaksi orang atau kelompok-kelompok kecil.

b. Komunikasi Ke Atas (*upward communication*)

Adalah penyampaian informasi dari bawahan ke atasan. Biasanya hal ini terjadi saat karyawan kita ingin menyampaikan usulan, ide, keluhan, pengaduan, laporan. Apa yang disampaikan oleh anak buah kita ini bisa jadi sebuah informasi yang penting guna pengambilan kita sebagai atasan. Namun kita tetap perlu mencermati dan memvalidasinya kembali, tentunya pencatatan data bisa menjadi bahan pembandingnya. Arah komunikasi demikian harus tetap

hidup guna perputaran informasi khususnya bagi Anda para atasan yang tidak terjun langsung ke ranah operasional.

2. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal meliputi hal-hal berikut ini :

1. Komunikasi di antara para anggota dalam kelompok kerja yang sama.
2. Komunikasi yang terjadi antara dan di antara departemen-departemen pada tingkatan organisasi yang sama.

Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat *koordinatif* dan merupakan hasil dari konsep *spesialisasi* organisasi. Sehingga komunikasi ini dirancang guna mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi horizontal juga menghindarkan prosedur pemecahan masalah yang lambat.

3. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering terjadi sebagai hasil-hasil hubungan departemen lini dan staf. Tipe komunikasi ini mencakup masalah-masalah lini dan saran staf. Hubungan-hubungan yang ada antara personalia lini dan staf dapat berbeda-beda, yang akan membentuk beberapa komunikasi diagonal yang berbeda-beda pula.

c. Komunikasi Yang Efektif

Komunikasi yang efektif mencakup pengiriman dan penerimaan pesan-pesan yang akurat dan dapat dimengerti dengan jelas antara manajemen dan para bawahan dalam proses dua arah. Menurut Eugene (2001) dalam komunikasi yang efektif perlu diingat langkah-langkah berikut:

- a. Mempunyai gagasan yang jelas tentang pesan yang akan disampaikan.
- b. Gagasan harus disampaikan dalam bentuk yang sesuai, bila mungkin dalam bahasa si penerima.
- c. Memilih medium komunikasi yang paling sesuai, misalnya telepon/fax, email, rapat/pertemuan, memo atau laporan.
- d. Memastikan bahwa pesan sampai pada penerima, namun demikian harus disadari bahwa dalam analisis akhir tanggung jawab untuk mengartikan isi pesan ada pada penerima.
- e. Memastikan bahwa makna yang dimaksud oleh pesan sampai ke tujuan, hal ini lebih mudah dalam komunikasi dua arah.

3. ***Penempatan kerja***

- a. Pengertian *penempatan kerja* (penempatan karyawan)

Untuk mewujudkan tujuan sebagaimana terpapar diatas, penempatan menjadi salah satu aspek penting karena merupakan proses yang dipersyaratkan, sehingga diharapkan mendapat tenaga kerja yang sesuai dengan jabatan yang didudukinya. Dalam penempatan pegawai perlu diperhatikan apakah sudah sesuai jabatan tersebut dengan minat , bakat, dan kemampuan yang dimiliki seseorang. Kegiatan penempatan pegawai harus direncanakan dengan baik serta memegang prinsip “ *The Right Man in The Right Place, on The Right Job, in the Right Time*”. Dengan kata lain penempatan orang-orang yang tepat harus pada tempat yang tepat, pekerjaan yang tepat, dan dalam waktu yang tepat.

Menurut Hasibuan (2008), mengemukakan bahwa “penempatan pegawai adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut”. Sedangkan, Menurut Veithzal Rivai dan Ella Jauvani sagala (2009) “Penempatan adalah penugasan kembali seorang pegawai kepada pekerjaan barunya.

Sedarmayanti (2009) sebagai berikut: penempatan pegawai dari dalam dan orientasi/pelatihan pegawai dipusatkan pada pengembangan pegawai yang ada secara ajeg, mereka harus memelihara keseimbangan antara perhatian organisasi terhadap efesiensi (kesesuaian optimal antara skill dan tuntutan) dengan keadilan (mempersepsi bahwa kegiatan tersebut adalah adil, sah dan memberikan kesempatan merata).

Tohardi (2006) penempatan adalah suatu proses mengetshui karakter atau syarat-syarat yang diperlukan untuk mengerjakan suatu pekerjaan /tuugas selanjutnya menjadi orang (pekerja/pegawai) yang cocok dengan pekerjaan yang ada. Menurut Sunyoto (2012), penempatan merupakan “*proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda*”. Sedangkan menurut Yani (2012), placement atau penempatan adalah “*penunjukkan kepada karyawan untuk menduduki atau melakukan pekerjaan baru*

Menurut Mathis & Jackson (2006) menyatakan bahwa : “Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaanya akan mempengaruhi jumlah dan

kualitas pekerjaan. Menurut B. Siswanto Sastrohadiryo yang dikutip oleh Suwatno (2003). “Penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya”.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan adalah kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisi/ jabatan seseorang. Berhubungan dengan penilaian kinerja, faktor kinerja merupakan masalah lain yang timbul pada kalangan pekerja atau pegawai. Keahlian yang diperlukan oleh seorang pegawai untuk melaksanakan suatu proses kinerja seringkali terlalu diremehkan. Seorang manajer atau pimpinan perusahaan harus tahu bagaimana menetapkan sasaran yang jelas dapat diukur dan telah dicapai kepada pegawai. Mereka harus dapat menyediakan umpan balik yang membantu pegawai bukan hanya bagaimana menghargai apa yang telah dicapai bawahannya (pegawai) pada rapat evaluasi tetapi dengan memberikan bonus, kenaikan gaji atau bahkan memberikan kenaikan jabatan dengan kata lain penilaian kinerja mengacu pada suatu system formal dan terstruktur dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk juga tingkat kehadiran, kegiatan-kegiatan ini dapat memperbaiki kepuasan sumber daya manusia (SDM) dan dapat memberikan umpan balik perusahaan atau instansi tentang pelaksanaan kinerja pegawai.

Pelaksanaan penempatan pegawai yang tepat akan tercipta, manakala kemampuan bekerja dari pegawai sudah sesuai dengan standar yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya. Keputusan mengenai

penempatan dimaksudkan untuk menempatkan orang yang tepat pada jabatan yang tepat. Supaya pegawai bersemangat bekerja, berdisiplin tinggi, dan bersikap loyal serta mampu mencapai target yang diharapkan dalam menunjang tujuan perusahaan maka fungsi penempatan mutlak dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

b. Faktor-faktor penempatan kerja

Berikut faktor- faktor yang harus dipertimbangkan dalam Penempatan pegawai menurut B. Siswanto Sastrohadiryo (2003), antara lain :

1. Faktor Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi jenjang pendidikan karyawan tersebut maka semakin tinggi pula kualitas yang dimiliki. Jika kualitas karyawan baik maka akan berdampak baik pula bagi perusahaan.

2. Faktor Pengalaman

Pengalaman bekerja pada pekerjaan yang sejenis yang telah dialami sebelumnya perlu mendapatkan pertimbangan dalam rangka penempatan pegawai tersebut. Hal tersebut berdasarkan pada kenyataan yang menunjukkan bahwa makin lama bekerja maka makin banyak pengalaman yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan. Banyaknya pengalaman bekerja memberikan kecenderungan bahwa pegawai yang bersangkutan memiliki keahlian dan pengalaman yang relatif tinggi.

3. Faktor Kesehatan Fisik dan Mental

Dalam menempatkan pegawai, faktor fisik dan mental perlu dipertimbangkan karena tanpa pertimbangan yang matang, maka hal-hal

yang bakal merugikan perusahaan akan terjadi. Penempatan pegawai pada tugas dan pekerjaan tertentu harus disesuaikan dengan kondisi fisik dan mental pegawai yang bersangkutan.

4. Faktor Usia

Dalam rangka menempatkan pegawai, faktor usia pada diri pegawai yang lulus dalam seleksi perlu mendapatkan pertimbangan. Hal tersebut dimaksudkan untuk menghindari rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh pegawai yang bersangkutan.

c. Prosedur penempatan kerja

Dalam setiap kegiatan diperlukan tahapan yang harus dilalui dalam pelaksanaannya. Tahapan tersebut merupakan urutan kronologis yang dilaksanakan tahap demi tahap (*step by step*) tanpa meninggalkan prinsip dan asas yang berlaku. Prosedur penempatan pegawai yang diambil merupakan pengambilan keputusan (*decision making*) yang dilakukan manajer tenaga kerja, baik yang telah diambil berdasarkan pertimbangan rasional maupun ilmiah. Pertimbangan rasional dalam pengambilan keputusan untuk menempatkan tenaga kerja merupakan keluaran pengambilan keputusan yang didasarkan atas fakta keterangan, dan data yang dianggap representatif. Artinya, pengambilan keputusan dalam penempatan kerja tersebut atas dasar hasil seleksi yang telah dilakukan oleh manajer tenaga kerja, khususnya bagian seleksi tenaga kerja.

Pertimbangan objektif ilmiah berdasarkan data dan keterangan tentang pribadi pegawai, baik atas dasar referensi dari seseorang maupun atas hasil seleksi pegawai yang pelaksanaannya tanpa mengesampingkan metode-metode ilmiah.

Adapun Kriteria-kriteria penempatan pegawai yang harus dipenuhi adalah sebagai berikut (Tohardi 2006):

1. *Job Specification* (spesifikasi pekerjaan)

Pada umumnya spesifikasi pekerjaan memuat ringkasan pekerjaan yang jelas dan kualitas definitif yang dibutuhkan dari pemangku jabatan.

2. *Job Description* (uraian pekerjaan)

Uraian pekerjaan job biasanya digunakan untuk tenaga kerja operasional, sedangkan uraian jabatan untuk tenaga kerja manjerial. Uraian pekerjaan akan memberikan ketegasan dan standar tugas yang harus dicapai oleh seorang pejabat yang akan menjabat jabatan tersebut. Job description menjadi dasar untuk menempatkan spesifikasi pekerjaan dan evaluasi pekerjaan bagi pejabat yang menjabat jabatannya tersebut.

3. *Skill*

Meliputi kemampuan, keterampilan, pendidikan, dan pengalaman yang dimiliki seorang pekerja.

4. *Environment*

Terdiri dari lingkungan tempat bekerja, seperti kenyamanan tempat bekerja, hubungan dengan rekan kerja, maupun hubungan dengan atasan.

Penempatan juga tidak hanya dikhususkan bagi pegawai baru saja, tetapi bagi pegawai lama juga dengan adanya :

1. Promosi merupakan penempatan pegawai pada jabatan yang lebih tinggi dengan wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi dan penghasilan yang lebih tinggi pula.

2. Mutasi adalah penempatan pegawai dimana secara prinsip, sama dengan ahli tugas, hanya pada hal ini secara fisik, lokasi tempat kerja berbeda dengan semula.
3. Demosi merupakan penempatan pegawai karena beberapa pertimbangan mengalami penurunan pangkat dengan tanggung jawab dan penghasilan yang lebih kecil

C. Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan Antara Komunikasi dan Kinerja Karyawan

Komunikasi merupakan hal yang paling penting dan harus terjadi antara atasan dan bawahan maupun sesama karyawan suatu perusahaan. Komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja karyawannya menjadi lebih baik, karena pada dasarnya sebagai sumber daya manusia yang membutuhkan sesuatu untuk dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan semangat kerja sesuai dengan batas kemampuan masing – masing.

Bentuk-bentuk komunikasi dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Komunikasi vertikal

Komunikasi vertikal adalah komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas atau komunikasi dari pimpinan ke bawahan dan dari bawahan ke pimpinan secara timbal balik.

2. Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal adalah komunikasi secara mendatar, misalnya komunikasi antara karyawan dengan karyawan dan komunikasi ini sering kali

berlangsung tidak formal yang berlainan dengan komunikasi vertikal yang terjadi secara formal.

3. Komunikasi diagonal

Komunikasi diagonal yang sering juga dinamakan komunikasi silang yaitu seseorang dengan orang lain yang satu dengan yang lainnya berbeda dalam kedudukan dan bagian.

Komunikasi dalam organisasi atau perusahaan mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Menimbulkan rasa kesetiakawanan dalam loyalitas antar pegawai.
2. Meningkatkan semangat kerja para pegawai.
3. Meningkatkan moral dan disiplin para pegawai.
4. Semua jajaran pimpinan dapat mengetahui keadaan bidang yang menjadi tugasnya sehingga akan berlangsung pengendalian operasional yang efisien.
5. Semua pegawai dapat mengetahui kebijaksanaan, peraturan-peraturan, ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan pimpinan organisasi.
6. Semua informasi yang dibutuhkan pegawai dapat dengan cepat dan tepat diperoleh.
7. Meningkatkan rasa tanggung jawab semua pegawai.
8. Menimbulkan saling pengertian diantara pegawai.
9. Meningkatkan kerjasama diantara pegawai.
10. Meningkatkan semangat korp dikalangan para pegawai.

Berdasarkan aspek diatas komunikasi antar kinerja karyawan memang sangat berkaitan hubungannya dengan satu sama lain. Dalam hal ini juga dibutuhkan komunikasi dua arah yaitu karyawan mempunyai hak untuk meminta penjelasan tentang ekspektasi perusahaan, persyaratan kerja dan parameter ukuran kesuksesan sebuah tugas. Setiap karyawan harus mampu berkomunikasi dengan senior team agar setiap individu dapat mengerti tugas-tugas karyawan dan apa yang bias dilakukan dengan budget dan target. Karyawan harus secara proaktif memberitahu apa kendala yang mereka temui di lapangan, dan senior team harus bisa membantu. Dengan keadaan seperti ini, komunikasi didalam kinerja karyawan akan selalu berjalan komunikatif dan terarah.

2. Hubungan Antara *penempatan kerja* dan Kinerja Karyawan

Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat sangat menentukan dalam mendapatkan pegawai yang kompeten yang di butuhkan perusahaan atau suatu lembaga, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan atau lembaga dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Penempatan (*placement*) merupakan salah satu aspek yang penting dalam proses perencanaan sumber daya manusia, karena mempunyai hubungan yang erat dengan efisiensi dan keadilan (setiap karyawan diberikan peluang yang sama untuk berkembang atau aktualisasi diri). Menurut B. Siswanto Sastrohadiryo yang dikutip oleh Suwatno (2003). “Penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya”. Penempatan kerja

merupakan salah satu faktor penting yang tidak boleh diabaikan dalam mencapai tujuan instansi atau lembaga.

Dewasa ini kebanyakan Organisasi melakukan pengadaan (*recruitment*) karyawan melalui sistem kedekatan (Nepotisme) dan juga melalui sistem sogokan (Kolusi). Artinya pihak perusahaan tidak memperhatikan betul latar belakang dari tingkat pendidikan, pengalaman, kesehatan fisik dan mental, dan usia dari calon pegawai itu sendiri. Jika institusi menempatkan karyawan pada tempat yang bukan keahliannya maka kinerja pegawai tidak maksimal sehingga tujuan institusi tidak efektif dan efisien. Penempatan pegawai harus didasarkan pada deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan yang telah ditentukan, serta berpedoman kepada prinsip penempatan orang yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan (*the right man on the right place*).

D. Kerangka Pikir

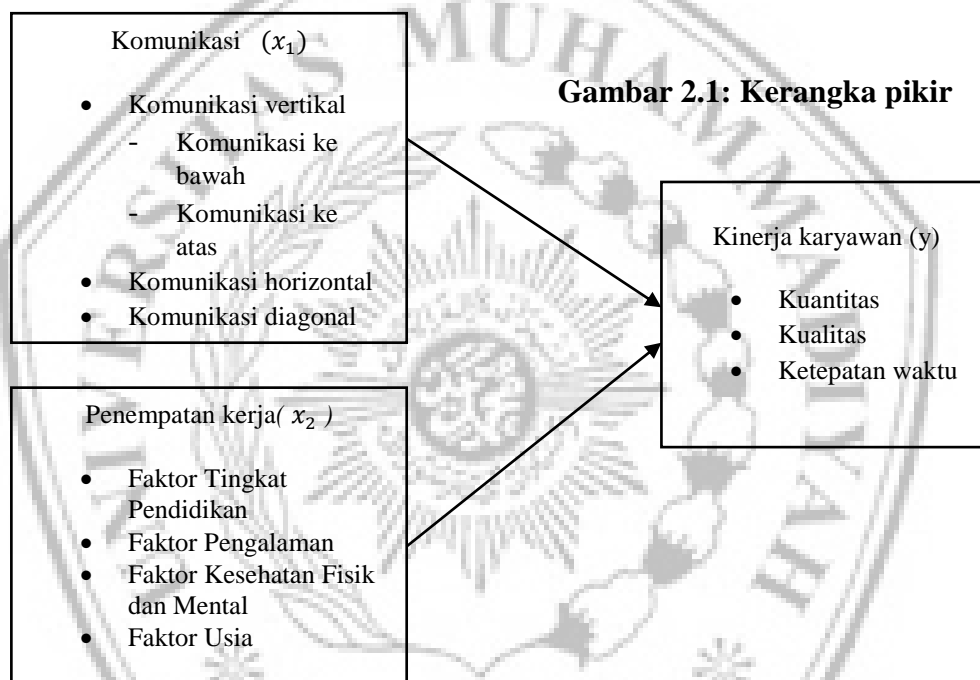
Kerangka konsep penelitian merupakan sebuah gambaran dan pedoman pemikiran yang nantinya akan dijadikan sebuah dasar mengenai arah penelitian yang akan dilakukan, kerangka pikir akan memberikan penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi masalah atau objek dari peneliti.

Kinerja adalah suatu prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang (Mangkunegara, 2002) .di dalam menjalankan suatu pekerjaan tentunya perusahaan menginginkan kinerja dari seorang karyawannya secara efektif dan efisien yang nantinya memberikan hasil yang maksimal .

Menurut Handoko (2001) komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat

menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Adapun indikatornya yaitu Kemudahan dalam memperoleh informasi, intensitas komunikasi, efektivitas komunikasi, tingkat pemahaman pesan, dan perubahan sikap.

Menurut B. Siswanto Sastrohadiryo (2003). “Penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya”.



Keterangan : x_1 : Komunikasi
 x_2 : Penempatan kerja
 Y : kinerja karyawan

Berdasarkan gambar 2.1 menjelaskan bahwa kinerja memiliki tiga indikator yang digunakan oleh peneliti yang terdiri atas kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu (Mangkunegara : 2006) kinerja disini akan dipengaruhi oleh variabel komunikasi dan penempatan karyawan, dimana untuk variabel

komunikasi memiliki tiga dimensi indikator yaitu komunikasi vertikal, komunikasi horizontal, dan komunikasi diagonal (Handoko (2001) . Variabel penempatan kerja di dalam penelitian ini menggunakan empat faktor yang terdiri atas faktor Tingkat Pendidikan, faktor Pengalaman, faktor, kesehatan Fisik dan Mental, faktor Usia.

E. Hipotesis

Berdasarkan teori-teori yang dikemukakan oleh para ahli diatas, bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah komunikasi dan efektifitas penempatan kerja serta hasil penelitian terdahulu Fany Widyastuti (2015) dan hasil enelitian Ultsary (2010), mengemukakan bahwa komunikasi dan efektifitas penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Maka dapat dibuat sebuah hipotesis sebagai berikut :

Uji persial :

- i. Ho : Tidak terdapat pengaruh variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan
Ha : terdapat pengaruh variabel komunikasi terhadap kinerja karywan.
- ii. Ho : Tidak terdapat pengaruh variabel penempatan kerja terhadap kinerja karyawan
Ha : terdapat pengaruh variabel penempatan kerja terhadap kinerja karywan.

Uji simultan :

- Ho : Tidak terdapat pengaruh variabel komunikasi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan
- Ha : terdapat pengaruh variabel komunikasi terhadap kinerja karywan secara simultan.

